

INTERNALISASI NILAI SPIRITUAL DALAM MENGUBAH KONSEP DIRI KARYAWAN

**(STUDI KASUS PELAKSANAAN SPIRITUAL CAPITAL
MANAGEMENT PT. TELKOM INDONESIA DI DATEL SALATIGA)**

Oleh:

ENDHYKA PRATOMO SULKAN

NIM : 912014043

THESIS

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomika Dan Bisnis
Guna Memenuhi Sebagian Dari
Persyaratan – Persyaratan Untuk Mencapai
Gelara Magister Ekonomi**

FAKULTAS : EKONOMIKA DAN BISNIS
PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN



**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS KRISTEN SATYA WACANA
SALATIGA**

2016



PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Endhyka Pratomo Sulkan
NIM : 912014043 Email : endhykapapz@gmail.com
Fakultas : Ekonomika dan Bisnis Program Studi : Magister Manajemen
Judul tugas akhir : **Internalisasi Nilai Spiritual Dalam Mengubah Konsep Diri Karyawan**
(Studi Kasus Pelaksanaan Spiritual Capital Management PT. Telkom Indonesia)
Di Datel Salatiga)
Pembimbing : 1. Neil Samuel Rupidara, SE., M.Sc., Ph.D
2.

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Hasil karya yang saya serahkan ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar kesarjanaan baik di Universitas Kristen Satya Wacana maupun di institusi pendidikan lainnya.
2. Hasil karya saya ini bukan saduran/terjemahan melainkan merupakan gagasan, rumusan, dan hasil pelaksanaan penelitian/implementasi saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan pembimbing akademik dan narasumber penelitian.
3. Hasil karya saya ini merupakan hasil revisi terakhir setelah diujikan yang telah diketahui dan disetujui oleh pembimbing.
4. Dalam karya saya ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali yang digunakan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari terbukti ada penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya saya ini, serta sanksi lain yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Kristen Satya Wacana.

Salatiga, 9 September 2016



Tanda tangan & nama terang mahasiswa

Endhyka Pratomo Sulkan



PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Endhyka Pratomo Sulkan
NIM : 91.2014.043 Email : endhykapape@gmail.com
Fakultas : Ekonomika dan Bisnis Program Studi : Magister Manajemen
Judul tugas akhir : Internalisasi Nilai Spiritual Dalam Mengubah Konsep Diri Korporawan
(Studi kasus Pelaksanaan Spiritual Capital Management PT. Telkom
Indonesia di Darel Salangka

Dengan ini saya menyerahkan hak non-eksklusif* kepada Perpustakaan Universitas – Universitas Kristen Satya Wacana untuk menyimpan, mengatur akses serta melakukan pengelolaan terhadap karya saya ini dengan mengacu pada ketentuan akses tugas akhir elektronik sebagai berikut (beri tanda pada kotak yang sesuai):

- ☒ a. Saya mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repositori Perpustakaan Universitas, dan/atau portal GARUDA
- ☐ b. Saya tidak mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repositori Perpustakaan Universitas, dan/atau portal GARUDA**

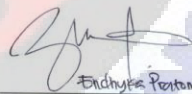
* Hak yang tidak terbatas hanya bagi satu pihak saja. Pengajar, peneliti, dan mahasiswa yang menyerahkan hak non-eksklusif kepada Repositori Perpustakaan Universitas saat mengumpulkan hasil karya mereka masih memiliki hak copyright atas karya tersebut.

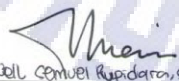
** Hanya akan menampilkan halaman judul dan abstrak. Pilihan ini harus dilampiri dengan penjelasan/ alasan tertulis dari pembimbing I dan diketahui oleh pimpinan fakultas (dekan/kaprodi).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Salatiga, 9 September 2016

1956
Mengetahui,


Endhyka Pratomo Sulkan, S1, M.M.
Tanda tangan & nama terang mahasiswa


Noll Cernuel Rudatara, SE, M.Sc, Ph.D.
Tanda tangan & nama terang pembimbing I

Tanda tangan & nama terang pembimbing II



**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS KRISTEN SATYA WACANA**

**Jalan diponegoro 52-60
☎:(0298) 321212, 311881
Telex 322364 uksws ia
Salatiga 50711- Indonesia
Fax. (0298) -321433**

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS KERTAS KERJA

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Endhyka Pratomo Sulkan
N I M : 912014043
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas Ekonomika Dan Bisnis
Universitas Kristen Satya Wacana
Salatiga.

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa kertas kerja,

Judul : Internalisasi Nilai Spiritual Dalam Mengubah Konsep
Diri Karyawan (Studi Kasus Pelaksanaan Spiritual Capital
Management PT. Telkom Indonesia)

Pembimbing : Neil Samuel Rupidara, SE., M.Sc., Ph.D
Tanggal diuji : 8 September 2016

adalah benar-benar hasil karya saya.

Di dalam kertas kerja ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan atau gagasan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang saya buat seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau menirutulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga, termasuk pencabutan gelar kesarjanaan yang telah saya peroleh.

Endhyka Pratomo Sulkan

LEMBAR PENGESAHAN

Judul tesis : **Internalisasi Nilai Spiritual Dalam Mengubah Konsep Diri Karyawan (Studi Kasus Pelaksanaan *Spiritual Capital Management* PT. Telkom Indonesia Di Datel Salatiga)**

Nama mahasiswa : **Endhyka Pratomo Sulkan**

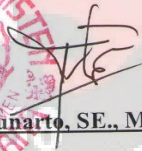
NIM : **912014043**

Program Studi : **Magister Manajemen**

Menyetujui,


Neil Semuel Rupidara, SE., M.Sc., Ph.D
Pembimbing

Mengesahkan,
Ketua Program Studi Magister Manajemen


Hari Sunarto, SE., MBA., PhD

Dinyatakan Lulus Ujian Tanggal : 8 September 2016

SURATPERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Endhyka Pratomo Sulkan
Nim : 912014043
Progdi : Magister Manajemen UKSW
Alamat : Jl. Dipenogoro no. 44, Salatiga, Jawa Tengah

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya dan dengan penuh kesadaran bahwa dalam menulis tesis dengan judul "**Internalisasi Nilai Spiritual Dalam Mengubah Konsep Diri Karyawan (Studi Kasus Pelaksanaan Spiritual Capital Management PT. Telkom Indonesia Di Datel Salatiga)**". Saya tidak melakukan tindakan plagiasi atau mengambil alih seluruh atau sebagian karya tulis orang lain tanpa menyebutkan sebenarnya. Jika saya terbukti melakukan tindakan plagiasi, bersedia dicabut hak saya sebagai mahasiswa atau dicabut kembali gelar yang sudah diberikan dan akibat hukum lainnya.

Salatiga, 2016
Yang Membuat Pernyataan,



Endhyka Pratomo Sulkan, S.E.

Abstract

The role of spirituality in the success running the system of an organization is crucial. That is why, spiritual organization system need to be developed and implemented not only provides an appreciation that will be balanced between the mind and physical. But the implementation of an organizational model that emphasizes spirituality as well, employees will work with oriented that work is as a worship. Previous studies did not examine in depth how to internalize the spirituality organization value in work that can influence the behavior changes and self-concept. Therefore, this research will review the internalization of the spirituality values developed by the managed-company affects these values and how those values are internalized on the organizational system of spiritual capital management influence behavioral change and self-concept of employees in company. Spiritual Capital Management (SCM) itself has become the employee's management program at the company PT. Telkom. PT. Telkom is managing spiritual capital to shape the character of their employees. In practice, it i required ongoing evaluation of the spiritual capital management implementation, so that the implementation will be effective and efficient. The training is given to the leader who was in Witel and Datel then being reviewed directly by the head office to avoid misunderstandings when the lead went back to Witel or Datel. So that when the lead was back in leading the employees, he can internalize the values in which intended by the company that being oriented to spiritual values.

Keywords: Spiritual, Spiritual Capital Management, Internalization Values, and Self-Concept.

Peran spritualitas dalam keberhasilan menjalankan sistem organisasi sangatlah krusial. Untuk itu perlu dikembangkan dan diterapkan sistem organisasi spiritual yang bukan saja memberikan apresiasi yang akan seimbang antara pikiran dan fisik. Tetapi juga dengan diterapkannya model organisasi yang mengedepankan spritualitas, karyawan akan bekerja dengan berorientasi bahwa bekerja adalah sebagai ibadah. Penelitian-penelitian sebelumnya tidak mengkaji secara mendalam bagaimana menginternalisasi organisasi nilai spritualitas dalam bekerja yang dapat mempengaruhi perubahan perilaku dan juga konsep diri. Oleh sebab itu di dalam penelitan ini, akan mengkaji internalisasi pada nilai-nilai spiritualitas yang dikembangkan oleh perusahaan yang dikelola dengan berdampak nilai-nilai tersebut dan juga bagaimana nilai-nilai diinternalisasi terhadap sistem organisasi spritual capital management mempengaruhi perubahan perilaku dan konsep diri karyawan di dalam perusahaan. Spiritual Capital Management (SCM) sendiri telah menjadi sebuah program pengelolaan karyawan pada perusahaan PT. Telkom. PT. Telkom mengelola *spiritual capital* untuk membentuk karakter pegawainya. Pada prakteknya dibutuhkan evaluasi yang terus menerus mengenai pelaksanaan pengelolaan modal spiritual, agar pelaksanaannya efektif dan efisien. Pelatihan yang diberikan kepada para *leader* yang berada di Witel dan Datel di tinjau langsung oleh kantor pusat agar tidak terjadi kesalahpahaman pada saat kembali memimpin ke Witel atau Datel. Agar pada saat kembali memimpin karyawan dapat menginternalisasikan nilai-nilai yang di maksud oleh perusahaan yang dimana berorientasi pada nilai spiritual.

Kata kunci : Spiritual, Spiritual Capital Management, Internalisasi Nilai, dan Konsep Diri.

Kata Pengantar

Pertama-tama pastilah puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Yang Maha Pengasih karena berkat dan karunia yang dilimpahkan-Nya kepada penulis sehingga thesis ini dapat terselesaikan. Penulisan thesis ini merupakan salah satu syarat akademik yang harus dipenuhi oleh penulis untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi strata satu dari Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Kristen Satya Wacana.

Pada penelitian ini berjudul **Internalisasi Nilai Spiritual Dalam Mengubah Konsep Diri Karyawan** dengan objek penelitiannya adalah karyawan yang bekerja di perusahaan PT. Telkom Indonesia (Datel Salatiga). Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pembaca yang tertarik untuk mengadakan penelitian sejenis.

Penulis menyadari bahwa thesis ini masih jauh dari sempurna, dan masih banyak membutuhkan penyempurnaan. Jika dilihat sebagai suatu hasil karya ilmiah yang wajar, masih banyak kekurangan maupun pelanggaran ilmiah yang sengaja maupun tidak disengaja. Oleh sebab itu saran dan masukan pembaca sangat diharapkan demi kesempurnaan di lain waktu. Penulis merasa perlu untuk meminta maaf kepada segenap pihak yang turut berperan dalam penulisan thesis. Semoga thesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Penulis

Ucapan Terima Kasih

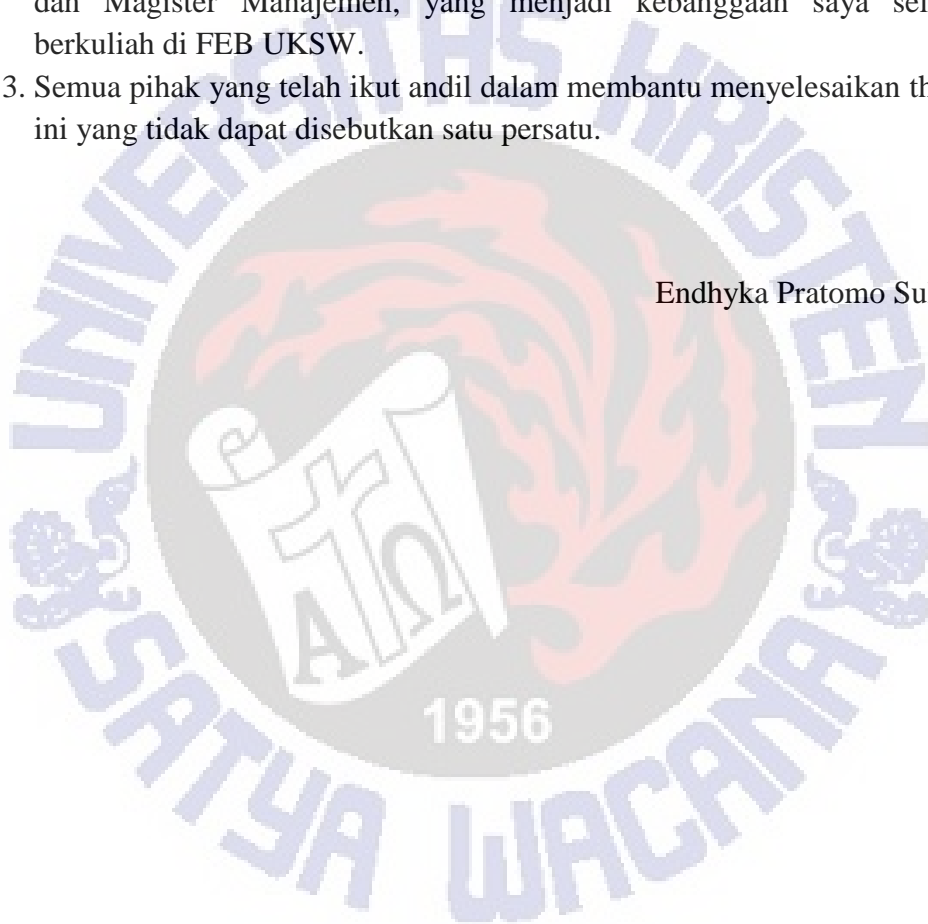
Puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus Yang Maha Esa yang telah memberikan anugerah dan rahmat-Nya yang sungguh luar biasa kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan thesis ini dengan baik. Penyusunan thesis ini digunakan sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga.

Penulisan thesis ini mungkin tidak akan terselesaikan tanpa bantuan dari pihak-pihak yang telah mengorbankan waktu dan tenaga mereka. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah membantu penulis menyelesaikan thesis ini. Untuk itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Tuhan Yesus Kristus, karena berkat karunia, rahmat, kekuatan, ketenangan yang diberikan sehingga penulis bisa menyelesaikan thesis ini.
2. Prof. Christantius Dwiatmadja, SE.,ME.,Ph.D selaku dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis UKSW yang telah memberikan ilmu dan pengetahuannya kepada penulis selama masa studi di FEB UKSW
3. Bapak Hari Sunarto, SE., MBA., Ph.D selaku Ketua Program Studi Manajemen yang telah memberikan dukungan sampai akhir masa studi penulis.
4. Bapak Neil Samuel Rupidara, SE., M.Sc., Ph.D, selaku pembimbing yang selalubersedia membantu selama ada kesulitan dalam penulisan thesis ini, dan dengan sabar memberikan arahan, motivasi, serta nasihat kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan thesis ini.
5. Ibu Ir. Lieli Suharti Harmanto, MM, Ph. D, yang membantu penulis dalam mengerti tentang Majemen sumber daya manusia selama perkuliahan di Magister FEB UKSW.
6. Seluruh dosen dan staff pengajar di Fakultas Ekonomika dan Bisnis UKSW yang telah memberikan ilmu dan pengetahuannya kepada penulis selama masa studi di FEB UKSW.
7. Ir. Edy Sulkan dan Enim Dudung, selaku kedua orang tua yang selalu memberikan segala dukungan untuk dapat berhasil dalam setiap studi yang saya tempuh, karena keberhasilan saya adalah doa kalian.
8. Eunike Dwi Putri Sulkan (alm.), selaku adek saya yang menjadi motivasi saya.

9. Seluruh keluarga besar dan saudara-saudaraku yang selalu memberikan dukungan doa dan semangat dalam menyelesaikan studi di FEB UKSW.
10. Linea Dorothea, S. Pd., M.M., terimakasih atas semangat yang selalu diberikan ke penulis agar thesis ini dapat diselesaikan tepat waktu.
11. Teman-teman perkuliahan yang ada di Magister Manajemen UKSW angkatan 29 (Naldo, Rolly, Tika, Abra, Daniel, Tiles 29, Mey, Dll.)
12. Keluarga kecil Xambat dan Kapak Arab, Bule, Bebek, Giras, Dede, Pohan, Fuad, Tumbur, Ronde, Erwan, Bingar, Wery. Dan juga Tim Basket EBC dan Magister Manajemen, yang menjadi kebanggaan saya selama berkuliah di FEB UKSW.
13. Semua pihak yang telah ikut andil dalam membantu menyelesaikan thesis ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Endhyka Pratomo Sulkan



Daftar Isi

	Halaman
Halaman Judul.....	i
Halaman Pernyataan Keaslian Kertas Kerja	ii
Halaman Persetujuan Dan Pengesahan	iii
<i>Abstract</i>	v
Saripati	vi
Kata Pengantar.....	vii
Ucapan Terima Kasih	viii
Daftar Isi	x
Pendahuluan	1
Telaah Litelatur	3
Spiritual dan Spiritual Capital Management	3
Nilai internalisasi dan Konsep Diri	6
Metode Penelitian	8
Hasil Penelitian	11
Bagaimana penerapan SCM di PT. Telkom Indonesia ?	11
Gambaran Pelaksanaan Program SCM Datel Salatiga	14
Proses Internalisasi Nilai Spiritual dalam Mengubah Konsep Diri Karyawan	18
Pembahasan	23
Kesimpulan	25
Keterbatasan Penelitian dan Saran.....	26
Implikasi Teori dan Terapan.....	27

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Peran spiritualitas dalam keberhasilan menjalankan sistem organisasi sangatlah krusial. Berpengaruhnya spiritualitas pada organisasi dapat dilihat misalnya pada penelitian Walker (2011), yang menguji pengaruh sikap bekerja dengan iman terhadap hasil pekerjaan karyawan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa seorang pekerja yang beranggapan bahwa bekerja adalah ibadah dapat menghasilkan *job outcomes* yang memuaskan. Indikator *job outcomes* yang digunakan dalam penelitian itu adalah tingkat kepuasan pada hidup, tingkat loyalitas, konsentrasi kerja, kepuasan kerja, komitmen dalam bekerja dan saling membantu di lingkungan pekerjaan. Penelitian Nash dan McLennan (2001) juga membuktikan bahwa seseorang yang bekerja dengan iman dapat menurunkan tingkat kerumitan dalam bekerja, tingkat stress, dan keseriusan dalam bekerja serta tingkat konsentrasi.

Implikasi dari pentingnya spiritualitas dalam organisasi adalah spiritualitas perlu dikelola sebagai aset (Spiritual Capital) (Bahaudin, 2007, Liu, 2010, Zohar dan Marshall, 2004). Untuk itu perlu dikembangkan dan diterapkan sistem organisasi spiritual yang bukan saja memberikan apresiasi yang seimbang antara pikiran dan fisik tetapi meningkatkan orientasi bekerja sebagai bentuk ibadah. Dengan begitu diharapkan tingkat kejujuran, loyalitas, kedisiplinan, dan *job outcomenya* bisa meningkat. Diterapkannya model organisasi dengan mengedepankan spiritualitas seperti itu diyakin akan berdampak juga bagi konsumen atau pelanggan (Garcia, 2012).

Review terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang mengkaji spiritual capital management (Nash dan McLennan, 2001, Zohar dan Marshall, 2004, Bahaudin, 2007, Liu, 2010, Walker, 2011) menemukan bahwa

penelitian-penelitian tersebut tidak mengkaji secara mendalam bagaimana karyawan menginternalisasi nilai spiritualitas dalam bekerja dan bagaimana nilai-nilai spiritualitas itu mempengaruhi perubahan perilaku dan juga konsep diri karyawan. Oleh sebab itu di dalam penelitian ini peneliti akan terfokus mengkaji proses internalisasi nilai-nilai spiritualitas yang dikembangkan oleh perusahaan yang dikelola dengan sistem SCM akan mempengaruhi perubahan perilaku dan konsep diri karyawan. Nilai spiritual yang diinternalisasikan akan dapat mengubah konsep diri karyawan. Dalam hal itu Ekwutosi dan Moses (2013) memandang bahwa konsep diri berkembang dalam dua tahap yaitu, melalui internalisasi sikap orang lain dan melalui internalisasi sistem yang berlaku di lingkungan. Dengan kata lain, konsep diri merupakan hasil konsekuensi dari proses internalisasi nilai-nilai spiritual.

Spiritual Capital Management (SCM) sendiri telah menjadi sebuah program pengelolaan karyawan pada PT. Telkom. PT. Telkom mengelola *spiritual capital* untuk membentuk karakter pegawainya. Demi mencapai tujuan utama dari program ini, PT. Telkom membentuk sebuah divisi (di luar struktur organisasi) yang diberi nama Binroh (Bimbingan Rohani). Terdapat koordinator Binroh untuk setiap agama di setiap cabang yang ditunjuk berdasarkan rekomendasi dari karyawan di masing-masing cabang. Karena penerapan SCM yang demikian, PT. Telkom merupakan objek yang tepat bagi peneliti untuk melakukan penelitian ini.

Persoalan Penelitian

Dari latar belakang di atas, dapat dirumuskan persoalan penelitian sebagai berikut : “Bagaimana internalisasi nilai spritual mengubah konsep diri karyawan PT. Telkom Indonesia di Datel Salatiga?”

Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan persoalan penelitian di atas, maka tujuan penelitian adalah untuk memahami internalisasi nilai-nilai spiritual karyawan PT. Telkom Indonesia Tbk. (Datel Salatiga) dalam perubahan konsep diri karyawan.

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini berupa manfaat secara teoritis maupun manfaat secara praktis. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya konsep pemahaman tentang Spiritual Capital management dan penerapannya, terutama implikasinya pada konsep diri karyawan. Selain itu, manfaat praktis dari penelitian ini yaitu memberi contoh baik (*good practice*) dalam pengelolaan spiritual capital. Untuk para manajer perusahaan, penelitian ini juga bisa dijadikan sebagai bahan pertimbangan penerapan SCM dan sejauh mana SCM berpengaruh terhadap karyawan.

TELAAH PUSTAKA

Spiritualitas dan *Spiritual Capital Management (SCM)*

Spiritualitas merupakan suatu hal yang berhubungan dengan perilaku atau sikap tertentu dari seorang individu. Menjadi seorang yang spiritual berarti menjadi seorang yang terbuka, suka memberi, dan penuh kasih (Koeniq, 2002). Menurut Sudhamek (2016), pendekatan spiritual mendekati fenomena manusia, termasuk di dalamnya fenomena bisnis, dari hakikat mendasar dan terdalam manusia dan kenyataan. Akibatnya, pendekatan ini bukan semata-mata berfokus untuk asal tidak melanggar batas, melainkan secara proaktif ingin memajukan kesejahteraan seluruh makhluk (bukan hanya manusia). Meskipun belum menyeluruh diteliti tentang spritualitas, sangat mungkin bahwa kecerdasan spiritual yang berbeda jika disatukan antara satu sama lain akan menyebabkan peningkatan kapasitas individu. Sosialisasi yang

baik di dalam lingkungan kerja akan membuat nyaman dalam bekerja. Oleh sebab itu, kemenyatuan antara kecerdasan jiwa (*soul intelligence*) dan pikiran (*mind*) di dalam diri (*embodied*) itulah yang dikatakan sebagai *spritual capital*.

Spiritual Capital mengacu pada kekuatan dan pengaruh yang tercipta oleh kedekatan dengan Tuhan (Liu, 2007). Menurut Zohar dan Marshall (2004) *spiritual capital* adalah makna, tujuan, dan pandangan mengenai hal yang paling berarti dalam hidup. *Spiritual capital* mampu merubah motivasi rendah (materi/modal/uang) menuju kepada motivasi tinggi (ekplorasi kekuatan dari alam, penguasaan diri dan pengabdian lebih tinggi). Konsep *spiritual capital* mengadopsi 12 prinsip dasar transformasional, yaitu: kesadaran diri, spontanitas, terbimbing oleh visi dan nilai, *holistic*, kepedulian, menyantuni keragaman, independensi terhadap lingkungan, membingkai ulang, pemaknaan positif atas kemalangan, rendah hati dan keterpanggilan. Zohar dan Marshall (2004) menambahkan bahwa dengan modal spiritual yang ada dalam diri seseorang akan mampu membangkitkan motivasi tinggi dalam memandang kehidupan, tidak lagi hanya memandang sebatas materi tetapi menjadikan hidup ini penuh arti dan makna yang lebih tinggi.

Jika dibandingkan dengan teori motivasi Abraham Maslow yang menempatkan *self actualization* pada posisi tertinggi dalam teori hierarki kebutuhannya, dalam *spiritual capital* ini *self actualization* menjadi yang paling dasar. Paradigma yang coba dibangun melalui pendekatan ini bukan bekerja untuk memenuhi kebutuhan fisiologis (gaji, uang, dll) melainkan pencapaian *self actualization*. Hal ini sesuai dengan teori *Spiritual Capital* yang dikembangkan oleh Zohar dan Marshall (2004). Saat *self actualization* menjadi dasar, *basic needs* otomatis akan terpenuhi bahkan lebih dari yang diharapkan semula (Zohar dan Marshall, 2004). Spiritualitas perusahaan dimulai dengan membangun kesadaran individu tentang kesadaran fitrah yang

menjadi sumber kearifan baru (wisdom), yang membangkitkan pola pikir dan nilai-nilai kehidupan lurus, serta sikap-sikap dan perilaku luhur di dalam organisasi yang mendorong inovasi dan meningkatkan produktivitas, melahirkan kinerja unggul, dan membuat hasil-hasil terbaik bagi perusahaan dan masyarakat.

Spiritual Capital Management adalah kekuatan serta pengaruh spiritual yang terbentuk dalam diri seseorang sehingga dapat diaplikasikan kedalam sistem organisasi yang ada di perusahaan (Liu, 2010). Menurut Garcia (2012), dalam setiap hubungan itu terdapat kesepakatan universal yang diyakini benar dan dijadikan pedoman untuk mencapai tujuan dari tiap relasi yang ada atau yang dikenal dengan aktualisasi diri. Penelitian yang dilakukan oleh Walker (2011), menjelaskan bahwa adanya pengaruh positif seorang karyawan antara berkerja dengan iman dengan hasil pekerjaannya. Di dalam penelitian tersebut seorang pekerja yang beranggapan bahwa berkerja adalah ibadah, akan dapat menghasilkan *job outcome* yang memuaskan. *Job outcome* yang dilihat dalam penelitian ini adalah tingkat kepuasan pada hidup, tingkat loyalitas, konsentrasi kerja, kepuasan kerja, komitmen dalam berkerja dan saling membantu di lingkungan pekerjaan sangat mempengaruhi seorang pekerja yang dimana orientasi bekerjanya sebagai ibadah. Jika seseorang bekerja dengan iman, itu dapat mempengaruhi tingkat kerumitan dalam bekerja, tingkat stress, keseriusan dalam bekerja dan juga tingkat konsentrasi. (Nash dan McLennan, 2001). Menurut Liu (2010), Taufik Bahaudin (2007), Zohar, dan Ian Marshall (2004) *spiritual capital* mengacu pada makna, tujuan, dan hidup yang jelas yang dapat dijelaskan sebagai kecerdasan jiwa dan menyatu dalam diri muncul dalam pikiran, perasaan, dan membentuk karakter. Pengetahuan spiritual didalam organisasi adalah hal yang perlu diperhatikan oleh organisasi di era seperti ini, karena menurut Garcia (2012), spiritual didalam organisasi penting diperhatikan oleh pihak perusahaan karena

dengan meningkatnya spiritual dari karyawan, akan meningkatkan sosialisasi dan produktivitas yang ada didalam lingkungan perusahaan. Spiritualitas capital penting di terapkan di dalam perusahaan, karena hal tersebut akan menjadi cerminan sistem organisasi yang diterapkan oleh perusahaan. (Garcia, 2012). Salah satu alasan mengapa perusahaan harus memperhatikan spiritualitas dari seorang karyawan, yaitu agar sistem tersebut dapat di internalisasikan dan mengubah konsep diri dari karyawan yang menjadikan kerja adalah sebagai ibadah.

Intenalisasi Nilai dan Konsep Diri

Meissner (1981) mengartikan internalisasi sebagai menyatunya nilai dalam diri seseorang, atau dalam bahasa psikologi merupakan penyesuaian keyakinan, nilai, sikap, praktik dan aturan – aturan baku pada diri seseorang. Pengertian ini mengisyaratkan bahwa pemahaman nilai yang diperoleh harus dapat dipraktikkan dan berimplikasi pada sikap. Internalisasi ini akan bersifat permanen dalam diri seseorang. Internalisasi sebagai proses panjang masuknya nilai moral ke dalam diri seseorang, dan memunculkan perilaku moral sebenarnya dimulai dari suatu kondisi yang disebut sensitivitas moral. Budaya Internalisasi dapat didefinisikan sebagai pengaruh budaya yang beroperasi dalam diri individu yang membentuk kepribadian dan berbagai aspek fungsi psikologis.

Ekwutosi dan Moses (2013) memaknai internalisasi sebagai upaya yang dilakukan untuk memasukkan nilai – nilai kedalam jiwa sehingga menjadi miliknya. Jadi masalah internalisasi ini tidak hanya berlaku pada pendidikan agama saja, tetapi pada semua aspek pendidikan, pada pendidikan pra-sekolah, pendidikan sekolah, pengajian tinggi, pendidikan latihan perguruan dan lain – lain. Nilai-nilai internalisasi sering ditekankan oleh

perusahaan namun pada faktanya hal ini berfokus hanya pada nilai-nilai dan keyakinan kepada para pemimpin organisasi. Dalam kaitannya dengan nilai, pengertian – pengertian yang diajukan oleh beberapa ahli tersebut pada dasarnya memiliki substansi yang sama. Dengan demikian penulis menyimpulkan bahwa internalisasi sebagai proses penanaman nilai kedalam jiwa seseorang sehingga nilai tersebut tercermin pada sikap dan perilaku yang ditampakkan dalam kehidupan sehari – hari (menyatu dengan pribadi). Suatu nilai yang telah terinternalisasi pada diri seseorang memang dapat diketahui ciri – cirinya dari tingkah laku.

Self concept adalah pengetahuan dan gagasan seseorang tentang dirinya serta sikap terhadap diri dan perilakunya. *Self concept* dibagi menjadi *self concept* positif dan konsep diri negatif. Demirutku (2009) menyatakan individu dengan konsep diri positif akan mengembangkan sikap-sikap seperti kepercayaan diri, harga diri dan kemampuan untuk melihat dirinya secara realistis. Kemudian individu dapat menilai hubungan dengan orang lain secara tepat dan akan menumbuhkan penyesuaian sosial yang baik. Sebaliknya, *self concept* negatif akan menggambarkan perasaan tidak mampu dan rendah diri. Individu akan merasa ragu dan kurang percaya diri. Menurut Wender (2004) suatu *self concept* yang positif dapat disamakan dengan evaluasi diri yang positif, penghargaan diri yang positif, penerimaan diri yang positif; *self concept* yang negatif menjadi sinonim dengan evaluasi diri yang negatif, membenci diri, perasaan rendah diri dan tiadanya perasaan yang menghargai pribadi dan penerimaan diri.

Konsep diri merupakan totalitas dari kepercayaan terhadap diri individu, sikap dan opini mengenai dirinya, dan individu tersebut merasa hal tersebut sesuai dengan kenyataan pada dirinya. (Demirutku, 2007). Menurut Wender (2004) konsep diri terdiri dari berbagai aspek, misalnya aspek

sosial, aspek fisik, dan moralitas. Konsep diri merupakan hal yang penting dalam kehidupan sebab pemahaman seseorang mengenai konsep dirinya akan menentukan dan mengarahkan perilaku dalam berbagai situasi. Jika konsep diri seseorang negatif, maka akan negatiflah perilaku seseorang, sebaliknya jika konsep diri seseorang positif, maka positiflah perilaku seseorang tersebut dan juga konsep diri individu dapat menentukan keberhasilan dan kegagalan seseorang dalam hubungannya dengan masyarakat. (Demirutku, 2007).

Dari beberapa teori di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa self concept merupakan sikap kepercayaan dirinya dan keyakinan mengenai kelemahan dan kelebihan yang ada pada dirinya serta karakteristik fisiknya yang terbentuk melalui persepsi dan interpretasi terhadap diri sendiri dan lingkungannya.

METODE PENELITIAN

Jenis data yang digunakan oleh peneliti adalah data primer, yang berupa hasil wawancara yang dilakukan dengan pihak manager PT. Telkom Indoneisa. Data Primer merupakan data yang dalam memperolehnya, diperoleh langsung dari sumbernya, baik berbentuk tulisan maupun hasil wawancara.

Penelitian ini merupakan studi kasus yang diambil dari PT.Telkom Tbk. Salatiga, Jalan Jl. M Yamin No.1, Sidorejo, Kota Salatiga, Jawa Tengah. PT.Telkom Tbk. Salatiga, menangani pengoprasian usaha telekomunikasi yang meliputi wilayah daerah Salatiga, Jawa Tengah. Organisasi yang ditetapkan PT.Telkom Tbk. Salatiga termasuk ke dalam struktur organisasi garis dan staff yang dimana pelaksanaan organisasi tersebut sudah terorganisasi dan terstruktur dengan baik. PT.Telkom Tbk., Cab.Salatiga

dipimpin oleh seorang kepala kantor atau manager, yang bertanggung jawab kepada Kepala Daerah Pelayanan Telekomunikasi yang berada di Semarang, Jawa Tengah. Manajer Datel dibantu oleh 3 asistant manajer, dimana asistant manajer 1 mengurus tentang konsumen, asistant manajer yang kedua bertanggung jawab atas finance, dan asistant manajer yang ketiga bertanggung jawab atas eksternal operasional yaitu berupa Compliance and risk, dan juga Network and Solution. Datel Salatiga memiliki 11 karyawan, dimana 1 manajer, 3 asistant manajer, 2 karyawan staff konsumen, 2 karyawan staff finance, 2 karyawan staf compliance and risk, dan 1 karyawan di network and solution. Ditambah juga karyawan-karyawan outsourcing yang membantu di bagian konsumen ada 2 karyawan, dan ada 10 karyawan outsourcing dibagian compliance and risk.

Dalam penelitian ini, yang diwawancarai dan diobservasi adalah karyawan, kepala divisi dan manajer PT.Telkom Tbk Salatiga. Pihak Kepala manager dan asistant adalah mewakili perusahaan dalam mengelola sistem organisasi Spiritual Capital Management (SCM) yang dijalankan PT.Telkom Tbk. Karyawan adalah selaku pihak yang merasakan sistem organisasi SCM tersebut. Alasan lain dari objek karyawan adalah melihat sejauh mana, sistem organisasi yang sudah diadopsi oleh perusahaan berpengaruh terhadap keseharian para pekerjanya. Wawancara akan dilakukan kepada manajer dan karyawan PT.Telkom Tbk., tujuannya adalah dengan melihat dampak dari sistem organisasi yang sudah diterapkan oleh perusahaan. Wawancara juga dilakukan kepada beberapa staff dan karyawan perihal nilai internalisasi terhadap sistem organisasi yang dipakai oleh perusahaan.

Dalam penelitian ini observasi juga dibutuhkan untuk dapat memahami proses terjadinya wawancara dan hasil wawancara dapat dipahami dalam konteksnya. Observasi yang akan dilakukan adalah observasi terhadap

subjek, perilaku subjek selama wawancara, interaksi subjek dengan peneliti dan hal-hal yang dianggap relevan sehingga dapat memberikan data tambahan terhadap hasil wawancara. Observasi ini tertuju kepada karyawan, kepala divisi, dan manajer perusahaan dalam melihat hasil penerapan dari program SCM yang dilakukan oleh perusahaan. Pihak karyawan untuk melihat bagaimana nilai internalisasi terhadap diterapkannya sistem organisasi SCM dari perusahaan. Sedangkan untuk kepala divisi dan manajer untuk melihat bagaimana mereka mengimplementasikan sistem organisasi SCM kepada karyawan. Observasi ini dilakukan selama 1 minggu masa aktif kerja pada lingkungan kerja.

Berikut penulis memaparkan karakteristik responden dari yang terlibat dalam proses pengambilan data yang didasarkan pada pengelompokan pelaksanaan program SCM yaitu:

1. Massal

Kegiatan rutin kerohanian mingguan , dwi mingguan, atau bulanan yang diikuti oleh segenap pegawai PT. Telkom Witel Semarang tanpa ada pengelempokan jabatan.

2. Classical

Kegiatan kerohanian berupa pembekalan/workshop yang dilakukan berdasarkan posisi/jabatan yang dibagi ke dalam 2 kelompok, yaitu:

- *Manager*
- *Staff*

Tabel 3.1

Karakteristik Responden

NO	Nama Responden	Posisi	Class
1	A	Manager Datel	Manager
2	B*	Assistant Manager Datel 1	Manager

3	C	Assistant Manager Datel 2	Manager
4	D	Assitant Manager Datel 3	Manager
5	E	Staff Consumer	Staff
6	F	Staff Consumer	Staff
7	G	Staff Finance	Staff
8	H	Staff Finance	Staff
9	I	Staff Compliance and Risk	Staff
10	J	Staff Compliance and Risk	Staff
11	K	Staff Network and Solution	Staff

Ket *) : Ketua Binroh (Bimbingan Rohani)

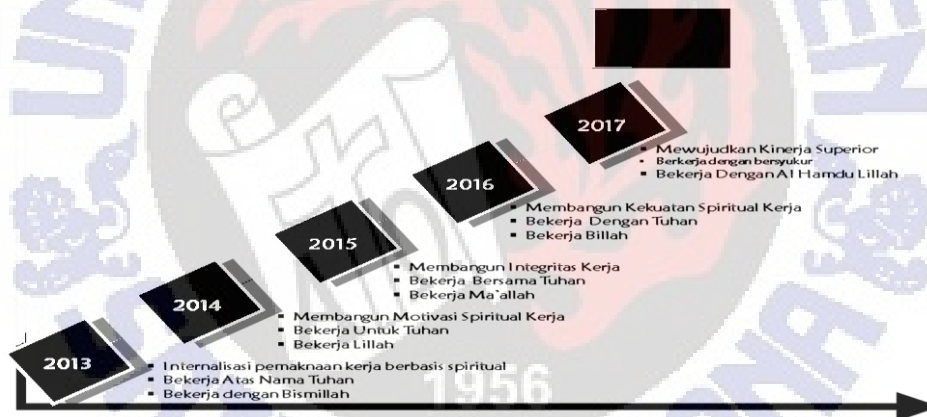
Setelah data diperoleh, penitili mengalisis data dari sumber-sumber yang diperoleh dari satuan pengamatan berupa wawancara, observasi dan dokumen-dokumen terkait SCM di dalam perusahaan. Setelah ini akan melakukan analisis *thematic* secara kualitatif tentang internalisasi nilai karyawan dalam pelaksanaan SCM yang dilakukan pihak perusahaan, pada perusahaan PT.Telkom Datel Salatiga. Sumber data yang utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata atau tindakan. Teknik deskriptif kualitatif membandingkan antara teori-teori dengan kenyataan yang terjadi dalam organisasi, sehingga dapat memperoleh gambaran yang jelas mengenai penerapan SCM dan bagaimana program ini membentuk karakter pegawai pada PT. Telkom Indonesia Tbk. Datel Salatiga.

HASIL PENELITIAN

Bagaimana penerapan Spiritual Capital Management di PT. Telkom Indonesia?

PT. Telkom Tbk. menaruh perhatian serius terhadap pengelolaan *spiritual capital* dalam rangka para pekerja dapat bekerja tidak saja hanya

untuk mendapatkan kepuasan fisiologis akan tetapi juga kepuasan rohani. Perhatian tersebut ditunjukkan dengan pembuatan program Spiritual Capital Management yang dilakukan oleh PT. Telkom Indonesia Tbk. Spiritual Capital Management (SCM) sendiri merupakan sebuah program pengelolaan karyawan yang dijalankan oleh PT. Telkom dalam rangka mengelolah *spiritual capital* untuk kemudian membentuk karakter pegawainya yang dislogankan sebagai “*From Character to Commerce*”. Program PT. Telkom Indonesia Tbk. dari program SCM yang mereka lakukan, memiliki target pencapaian berbeda setiap tahun, dimana target tersebut setiap tahun juga akan mengalami peningkatan kualitas spiritual yang ingin dicapai dalam diri pegawai oleh PT. Telkom seperti yang ditunjukkan oleh *roadmap table* SCM di bawah ini:



Sumber : <http://www.telkom.co.id/etika-bisnis-dan-budaya-perusahaan.html>

Seperti yang kita lihat gambar diatas, program SCM ini sudah dilakukan PT. Telkom dari tahun 2013. Dimana puncak sistem organisasi SCM ini berakhir pada tahun 2017. Pada tahun ini (2016) PT. Telkom berusaha untuk membangun kekuatan spiritual kerja, dimana para karyawan percaya bahwa mereka bekerja dengan Tuhan.

Program SCM PT. Telkom Tbk. mengadopsi program ini dan diberlakukan pada awal tahun 2012 di kantor pusat PT. Telkom Tbk. yang

berada di Bandung, Indonesia. Dimana program ini menanamkan nilai-nilai spiritual dan ajaran-ajaran agama di dalamnya. Selama satu tahun pihak perusahaan yang berada di kantor pusat mencoba program tersebut sebagai sistem organisasi yang baru yang nantinya akan menjadi landasan dalam perusahaan. Setelah dianggap dapat direalisasikan dengan baik, pihak perusahaan mengambil keputusan bahwa sistem organisasi perusahaan PT. Telkom Tbk. akan menggunakan SCM.

Pihak perusahaan berupaya agar program ini dapat bisa direalisasikan kesemua kantor-kantor PT. Telkom Tbk. yang tersebar di Indonesia, mencakup di daerah-daerah kecil seperti di Salatiga, Jawa Tengah. Pada akhir tahun 2012 pihak perusahaan PT. Telkom Tbk. akhirnya merealisasikan program tersebut ke wilayah-wilayah yang besar, atahu yang disebut Witel (Wilayah Telkom) hinggha Datel (Daerah Telkom) agar menjadi sistem organisasi yang baru yang diterapkan di wilayah tersebut. Banyak karyawan yang berada di level manager dan kepala divisi yang berada di kantor wilayah hinggha di daerah Telkom yang dilatih dan diberi pengarahan melalui seminar, pelatihan, hinggha *gathering* guna tercapainya program ini agar bisa direalisasikan di semua kantor-kantor PT. Telkom Tbk. yang tersebar di Indonesia.

Melalui wawancara dengan manager PT. Telkom Tbk Datel Salatiga, mengatakan bahwa program ini direalisasikan setelah Witel Solo dan Witel Semarang sudah diberlakukan. Hasil wawancara dengan responden A :

“Waktu itu kami yang berada di level manager atahu senior manager diberi pelatihan dan seminar terlebih dahulu tentang apa itu SCM di daerah Witel Jawa Tengah, dan apa goal yang diinginkan perusahaan dari program ini. Itu tidak cuma satu dua kali, saya ingat, waktu itu kami diberi pelatihan selama 1 bulan full mengenai program ini. Dan 2 bulan berikutnya kembali ikut pelatihan untuk kembali diberi

pengarahan. Para senior manager dan manager betul-betul diberi pelatihan agar tahu apa itu SCM agar nanti pada saat kita kembali memimpin di kantor itu sudah sejalan dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan.”

Gambaran Pelaksanaan Program SCM Datel (Daerah Telkom) Salatiga

Di dalam pelakasan Program SCM di PT. Telkom dibagi menjadi 2 bagian. Dimana pelatihan yang pertama di tujukan kepada para jajaran manajer dan para karyawan yang menduduki level kepala divisi. Pelatihan tersebut di rancang oleh PT. Telkom Pusat (Bandung) agar nantinya para *leader* dapat mengimplementasikan program tersebut ke daerah-daerah cabang yang akan dipimpin. Sedangkan pelatihan yang lainnya dirancang untuk para karyawan guna dapat mengerti apa yang ingin dicapai oleh perusahaan dari program SCM ini.

Berdasarkan PD202/r.00/PS150/COP-B04000000/2012 (perserikatan perjanjian kerja bersama milik PT. Telkom) pelaksanaan SCM sudah menjadi kewajiban bagi setiap witel (wilayah telkom) untuk dijalankan. Oleh karena itu pada bagian ini penulis akan memaparkan pelaksanaan SCM pada datel (daerah telkom) yang berada di salatiga. Datel Salatiga mengikuti apa yang sudah menjadi program dari Witel Semarang dan Witel Solo. Witel Semarang didasarkan pada program SCM nasional yang dirumuskan dalam *SCM Strategy Framework*



Sumber: Dokumen Slideshare SCM Strategy Framework Witel Semarang,
Seminar Juni 2013

Berdasarkan visi “*From Character to Commerce*” dan misi “melakukan pembinaan karakter karyawan berbasis spiritual” ditentukan objective yang ingin dicapai yaitu terbentuk karakter Ihsan dalam bekerja, terbentuk Integritas tinggi dalam bekerja, terbentuk Spirit Ibadah dalam bekerja. Untuk mencapai objective tersebut pihak perusahaan menerapkan strategi pembinaan, pembiasaan, dan peneladanan. Sedangkan policy dari pelaksanaan strategi adalah berasal dari pembinaan Struktural & Fungsional, integrasi dengan Bidang lain, segmentatif & Prioritas, *Change Agent*, dan berkesinambungan.

Pelaksanaan SCM Framework di Datel (Daerah Telkom) Salatiga

1. Pembinaan

Program pembinaan spiritual dilakukan melalui pendekatan agama yang dianut oleh karyawan. Di PT Telkom Datel Salatiga adalah mayoritas beragama Islam. Program pembinaan yang ada di Datel Salatiga ini berorientasi pada ajaran-ajaran agama Islam.

Program pembinaan dibagi menjadi 2:

- a. Massal dan fungsional, program rutin SCM di kantor dimana waktu pelaksanaannya didasarkan kebijakan datel masing-masing.
- b. *Classical*/Struktural, program pelatihan karakter dilakukan berdasarkan posisi yang terdiri dari *Officer, Manager, Senior Leader*.

Pelaksanaan *classical* merupakan kewenangan Telkom Pusat.

Kegiatan pembinaan massal Islam 2 kali sebulan, untuk pelaksanaannya ditunjuk ketua yang disebut sebagai ketua Binroh (Bimbingan Rohani) dengan penunjukan dilakukan oleh Kepala Divisi dengan rekomendasi mayoritas karyawan. Kewajiban dari Ketua Binroh adalah mengatur jadwal pembinaan karakter massal Datel Salatiga dimana pembinaan karakter Islam dilakukan setelah sholat Jumat. Kewajiban lain dari Ketua Binroh yaitu melakukan penunjukan Imam untuk menyampaikan kotbah atau ceramah yang temanya sudah ditentukan berdasarkan silabus SCM. Di dalam pembiasaan ini ditanamkan ajaran-ajaran agama masing-masing dalam setiap ibadah yang dilakukan dalam Binroh. Nilai-nilai yang diajarkan dalam Binroh adalah menggabungkan nilai-nilai ajaran agama dengan nilai-nilai dari program PT. Telkom Tbk. melalui program SCM nya. Perusahaan ingin membuat karyawan mempunyai *mindset* bahwa bekerja adalah sebagai ibadah.

2. Pembiasaan

Jika di Witel Semarang dan Witel Solo pembiasaan yang dilakukan di daerah tersebut adanya kebiasaan, seperti bagi karyawan Muslim akan ada pemberitahuan jadwal sholat yang ditandai dengan bunyi sirene. Berbeda di Datel Salatiga, Dalam observasi langsung yang dilakukan peneliti di Telkom Datel Salatiga, sebagian besar pegawai akan serentak meninggalkan hal yang mereka sedang kerjakan dan langsung bersiap-siap melakukan sholat dan tak lupa mereka akan saling mengajak teman mereka yang seiman dengan mereka untuk melaksanakan sholat akan tetapi tidak dengan bantuan bunyi sirene melainkan dengan kesadaran dari karyawan sendiri. Biasanya ketua Binroh sudah mengingatkan sejak awal. Menurut informasi karyawan A hal ini dikarenakan 2 hal sebagai berikut:

- a. Spiritual bukanlah hal yang bisa dipaksakan untuk diikuti, melainkan hasil kesadaran diri sendiri
- b. Spiritual yang dipaksakan tidak akan mempengaruhi kebiasaan ketika pegawai hanya datang karena mengikuti instruksi tapi karena kesadaran akan beribadah.

Menambahkan keterangan tersebut responden A menjelaskan:

“Program ini secara tidak langsung membuat kita jadi rajin beribadah, dimana antara hal duniawi dan rohani itu harus seimbang. Makanya, beribadah bukan karena terpaksa.”

3. Peneladanan

Observasi mengenai peneladanan disaksikan penulis ketika mengamati kegiatan meninjau *complaint* dari pelanggan, dimana pelanggan tersebut mengalami kesulitan dalam mengakses internet. *Asistant Manager* yang tidak bekerja di luar hari kerja (hari sabtu) harus membantu karyawan teknisi karena karyawan di bagian teknisi ada yang berhalangan untuk membantu, berdasarkan penuturan responden C (selaku *assistan manager*):

“Ya kita harus saling membantu, walaupun ini bukan jam kerja, akan tetapi ini adalah tanggung jawab perusahaan. Jika memang bisa dibantu, saya akan membantu sebisa saya’.

Penuturan dari responden C dilengkapi pernyataan dari karyawan J yang meladani sikap dari karyawan C. Menurut responden J :

“Dihari libur saja bos biasanya ikut turun lapangan untuk meninjau, padahalkan itu bukan jam kerja. Tapi klo memang karyawan butuh bantuan, atasan juga ikut membantu. Masih banyak yang bisa diteladani sih, mungkin contohnya, atasan setiap

sholat jumat pasti ngajak buat beribadah, masa bawahan juga gak ikut, jadinyakan malu.”

Proses Internalisasi Nilai Spiritual dalam Mengubah Konsep Diri Karyawan

Pada bagian ini peneliti akan menyajikan hasil observasi dan wawancara tentang bagaimana proses internalisasi spiritual dalam program SCM dalam mengubah konsep diri karyawan. Berangkat dari hasil observasi dan wawancara berdasarkan strategi pembinaan, pembiasaan, dan peneladanan, peneliti melakukan wawancara langsung terhadap pegawai PT. Telkom Datel Salatiga untuk menemukan bagaimana nilai-nilai spiritual terimplementasi dalam pekerjaan mereka dan mengubah konsep diri karyawan. Menurut Demirutku (2009) individu dengan konsep diri positif akan mengembangkan sikap-sikap seperti kepercayaan diri, harga diri dan kemampuan untuk melihat dirinya secara realistis. Kemudian individu dapat menilai hubungan dengan orang lain secara tepat dan akan menumbuhkan penyesuaian sosial yang baik. Sebaliknya, self concept negatif akan menggambarkan perasaan tidak mampu dan rendah diri. Individu akan merasa ragu dan kurang percaya diri.

Budaya Perusahaan *The Telkom Way* memiliki lima nilai Perusahaan yaitu: *Commitment to long-term*, *Customer first*, *Caring meritocracy*, *Co-creation of win-win partnership*, dan *Collaborative innovation* yang selanjutnya kami sebut dengan istilah 5C. Nilai-nilai 5C merupakan *upgrade* dari nilai-nilai budaya perusahaan yang terdahulu, dengan lebih menonjolkan terbangunnya perilaku baru yang spesifik melalui beberapa pendekatan. Pada semester II tahun 2012, Perusahaan

menetapkan *Great Spirit 3S (Solid, Speed, Smart)* agar lebih memacu pencapaian kinerja unggul.

Adapun nilai-nilai yang diajarkan oleh PT. Telkom yang menyatakan bahwa setiap karyawan senantiasa:

1. Menjunjung tinggi kejujuran dan kewajaran dalam bertindak dan menjalankan tugas.
2. Mengutamakan kepentingan perusahaan di atas kepentingan pribadi, kelompok atau golongan.
3. Menghormati hak individual dan keragaman sebagai sumber kekuatan Telkom Group.
4. Menjunjung tinggi budaya Perusahaan.
5. Menjaga keamanan aset dan melindungi kerahasiaan informasi perusahaan.
6. Memberikan kualitas produk dan layanan terbaik kepada pelanggan.
7. Senantiasa mengejar laba dan pertumbuhan usaha dengan tetap mematuhi ketentuan hukum dan etika bisnis.
8. Bertanggung jawab atas keputusan dan tindakan yang dijalankan.
9. Menjaga dan meningkatkan reputasi Telkom Group.
10. Peduli kepada masyarakat dan lingkungan hidup.

Dari nilai-nilai yang ditanamkan perusahaan yang dikolaborasikan dengan ajaran nilai-nilai agama, pihak perusahaan berupaya agar para karyawan dapat bisa mengimplementasikan nilai-nilai tersebut tidak saja dilingkungan pekerjaan akan tetapi juga dikehidupannya. Hal tersebut dapat membuat konsep diri karyawan jadi lebih baik daripada sebelumnya dimana menanamkan ajaran-ajaran agama dikehidupannya.

Perubahan Sikap yang Lebih Empati terhadap Sesama

Berdasarkan pertanyaan tentang apa yang menjadi alasan utama yang mereka dapatkan dari kegiatan pembinaan kerohanian yang dibuat PT. Telkom Tbk., mayoritas karyawan memiliki kecenderungan menjawab bahwa pandangan mereka tentang pekerjaan mereka adalah ibadah dan merasa konsep diri yang ada dalam diri karyawan menjadi positif dalam bekerja. Seperti penuturan responden A:

“Melalui program ini saya lebih bisa menghargai pendapat orang lain, saya menjadi lebih mengerti bahwa kita bekerja bukan buat kepentingan diri sendiri. Jika salah satu karyawan mengalami kesusahan, ya, kita bantu dengan sebisanya kita. Tidak membiarkan dia berusaha sendiri. Toh, kemajuan satu karyawan berarti kemajuan bersama.”

Perubahan Sikap Jujur dalam Bekerja

Tanggapan tersebut dilengkapi dengan penuturan dari responden B yang sudah bekerja di PT. Telkom Tbk. selama 22 tahun, responden B menuturkan :

“Setiap seminar untuk karyawan dilevel yang sudah menjadi senior manager atahu manager, perusahaan menuntut kami agar jujur dalam bekerja. Sebenarnya kan nilai kejujuran ini sudah diajarkan oleh setiap agama, nah perusahaan menuntut hal yang sama. Jujur terhadap perusahaan, jujur terhadap sesama karyawan, hinggha jujur kepada pelanggan. Jika kita bisa berperilaku demikian kan, otomatis kita menjahui tindakan-tindakan yang menyeleweng. Apalagi kita kan wilayah telkom yang kecil. Kalo pusat saja karyawannya jujur semua, apalagi daerah kecil seperti kantor kita di Salatiga.

Perubahan Sikap dalam Hal Toleransi Beragama

Disaat yang bersamaan peneliti juga menanyakan tentang kehidupan diluar lingkungan pekerjaan, penuturan responden K:

“Karena sudah terbiasa dilingkungan pekerjaan dimana sering bertoleransi dengan karyawan dan juga pelanggan, kebiasaan ini juga katut (dalam bahasa Indonesia = keterusan) sampai dilingkungan tempat tinggal. Saling memberikan pertolongan, berempati dengan yang lain, sampai ikut dalam kesertaan keagamaan dilingkungan tempat tinggal.”

Perubahan Sikap dalam Hal Kedisiplinan

Dalam contoh lain karyawan dalam hal kedisiplinan, seperti penuturan responden J:

“Jika terlambat saya mungkin tidak pernah, dan juga untuk pulang lebih awal juga jarang, jika tidak mendadak ada urusan penting. Malah lebih sering lembur karena biasa ada complaint diluar jam kerja.”

Pernyataan ini diperkuat melalui data dokumentasi tentang absensi yang peneliti lihat, dan juga hasil observasi dilapangan, di daerah Datel Salatiga, tingkat kedisiplinan karyawan sangat tinggi, dimana masuk kerja jam 8 pagi, dan pada saat *check lock* pagi tidak ada karyawan yang terlambat melainkan datang lebih awal dari jam kerja.

Perubahan Sikap Kemalasan dalam Bekerja

Alasan lain yang ditemukan penulis adalah adanya keyakinan kerja mereka diawasi oleh Tuhan sendiri. Artinya secara tidak langsung dengan program SCM ini pegawai akan secara otomatis mengontrol tindakan mereka

sehingga mencegah terjadinya kebocoran seperti korupsi maupun kemalasan. Seperti penuturan responden H:

“Saya tidak pernah berkeinginan untuk melakukan hal tersebut dimana mengambil yang bukan hak yang milik saya. Karena saya diajakarkan oleh agama saya bahwa rejeki yang atur berasal dari Tuhan. Jika kita bekerja dengan sungguh-sungguh, maka rejeki itu datang dengan sendirinya.”

Perubahan Sikap Memanipulasi Data Keuangan Perusahaan

Pernyataan dari responden H juga dikuatkan dengan hasil satuan pengamatan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti, dimana sejak diberlakukannya program SCM di PT. Telkom Tbk. tidak pernah didapati kasus korupsi baik di Datel Salatiga, Witel Semarang dan Witel Solo, hingga ke kantor pusat PT. Telkom Tbk. yang berada di Bandung. Hal tersebut dikuatkan juga dari hasil wawancara auditor nasional PT. Telkom yang dipercaya untuk mengaudit divre/witel Semarang yang diduga terjadi penyelewengan dana terjadi di cabang tersebut, berkata:

“Semenjak program ini berjalan, sudah tidak ada lagi kasus korupsi, walaupun ada kasus yang saya tangani adalah kasus yang terjadi sebelum ada SCM dan sedang saya selidiki.”.

Dari wawancara yang dilakukan adanya perubahan konsep diri menjadi positif. Menurut Demirutku (2009) individu dengan konsep diri positif akan mengembangkan sikap-sikap seperti kepercayaan diri, harga diri dan kemampuan untuk melihat dirinya secara realistis. Kemudian individu dapat menilai hubungan dengan orang lain secara tepat dan akan menumbuhkan penyesuaian sosial yang baik. Sebaliknya, self concept negatif akan menggambarkan perasaan tidak mampu dan rendah diri. Individu akan

merasa ragu dan kurang percaya diri. *Spiritual capital* juga adalah modal yang dapat dikelola untuk meningkatkan kemampuan persaingan bisnis sebuah perusahaan.

Berikut perubahan konsep diri karyawan PT.Telkom Tbk. Datel Salatiga yang lama dimana sebelum dilaksanakannya program SCM dan pasca program SCM diberlakukan di Datel Salatiga.

Tabel 4.1 Sample Perubahan Sikap Diri

RESPONDEN	PERILAKU	PERUBAHAN KONSEP DIRI	
		Lama	Baru
A	Beribadah	Jarang beribadah	Rajin beribadah
B	Berempati	Kurang bisa menghargai pendapat orang lain, perasaan acuh tak acuh sesama karyawan	Lebih menghargai pendapat orang lain, mau menolong karyawan lain yang sedang kesusahan
C	Pelayanan Konsumen	Membiarkan keluhan pelanggan, jika tidak terlalu penting	Mengutamakan keluhan pelanggan
G	Kejujuran	Nilai kejujuran dianggap sepele	Menjunjung tinggi nilai kejujuran
H	Kemalasan	Orientasi bekerja pada hal yang bersifat fisiologis	Orientasi bekerja adalah ibadah
J	Kedisiplinan	Kurang disiplin, masuk atahu keluar kantor seenaknya	Mengutamakan pekerjaan, lebih rajin
K	Toleransi	Kurang berempati dengan karyawan yang lain juga dilingkungan tempat tinggal	bertoleransi dilingkungan pekerjaan dan dilingkungan tempat tinggal

Sumber : Data olahan

Pembahasan

Pada bagian ini peneliti akan membandingkan hasil observasi, dokumentasi dan wawancara dengan teori yang ada.

Meissner (1981) mengartikan internalisasi sebagai menyatunya nilai dalam diri seseorang, yang merupakan penyesuaian keyakinan, nilai, sikap, praktik dan aturan – aturan baku pada diri seseorang. Pengertian ini mengisyaratkan bahwa pemahaman nilai yang diperoleh harus dapat dipraktikkan dan berimplikasi pada sikap. Nilai-nilai spiritual yang menjadi program PT. Telkom sebagai landasan pengelolaan SDM untuk membentuk karakter “Ihsan” seperti disajikan dalam hasil penelitian, menjelaskan keinginan PT. Telkom dalam program SCM nya dapat membentuk karakter karyawan yang lebih baik. Sehingga dengan dapat membentuk karakter karyawan dengan baik, karyawan tersebut mempunyai konsep diri yang baik dalam bekerja.

Seperti dalam penelitian yang dilakukan oleh Wender (2004) suatu konsep diri yang positif dapat disamakan dengan evaluasi diri yang positif, penghargaan diri yang positif, penerimaan diri yang positif; self concept yang negatif menjadi sinonim dengan evaluasi diri yang negatif, membenci diri, perasaan rendah diri dan tiadanya perasaan yang menghargai pribadi dan penerimaan diri. Karyawan PT. Telkom Tbk. dalam hasil peneltian merasakan adanya perbedaan dari program yang tidak berbasis SCM sampai dengan pihak perusahaan mengganti dengan program SCM. Adanya kesadaran diri bekerja dengan Tuhan, sehingga orientasi karyawan untuk ke arah negatif tidak terpikirkan. Adanya rasa saling menghargai, saling membantu, etos kerja yang baik, dan memberikan terbaik sudah bukan menjadi hal yang perlu diingatkan akan tetapi sudah menjadi kebiasaan para karyawan. .

KESIMPULAN

Melalui pemaparan hasil penelitian dan pembahasan di atas mengenai penerapan SCM terhadap pembentukan konsep diri karyawan, dapat disimpulkan tentang bagaimana cara dari PT. Telkom sendiri dalam merancang sebuah sistem organisasi yang berorientasi kepada nilai spiritual dan juga nantinya akan di internalisasikan ke semua karyawan PT. Telkom baik yang ada di pusat dan dapat direaliasasikan ke witel hingah ke datel. Penelitian ini menunjukan bahwa *spiritual capital management* adalah salah satu modal penting yang dapat dikelola oleh sebuah perusahaan untuk membentuk konsep diri karyawan menjadi lebih baik. Pada prakteknya dibutuhkan evaluasi yang terus menerus mengenai pelaksanaan pengelolaan modal spiritual, agar pelaksanaannya efektif dan efisien. Pelatihan yang diberikan kepada para *leader* yang berada di Witel dan Datel di tinjau langsung oleh kantor pusat agar tidak terjadi kesalahpahaman pada saat kembali memimpin ke Witel atau Datel. Dan pada saat kembali memimpin karyawan dapat menginternalisasikan nilai-nilai yang di maksud oleh perusahaan yang dimana berorientasi pada nilai spiritual.

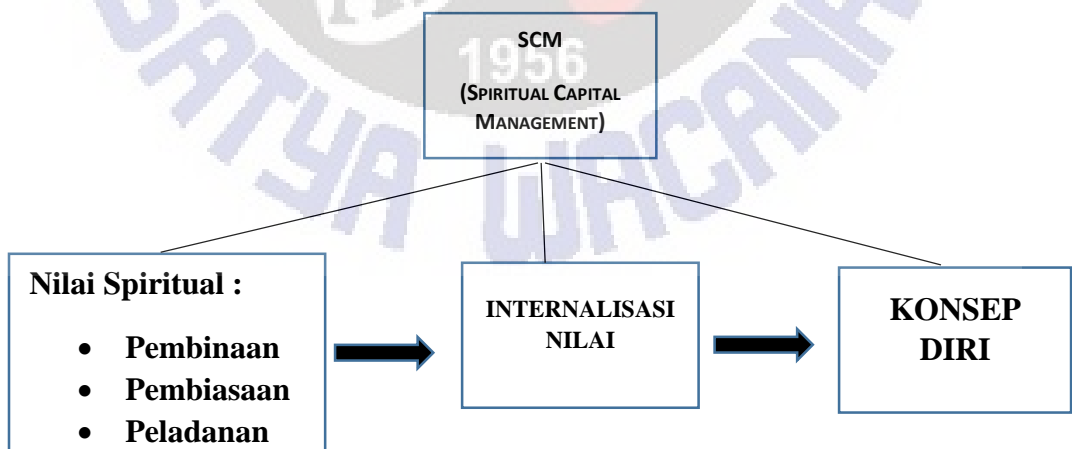
Peneladanan merupakan salah satu aspek yang penting dari pengelolaan *spiritual capital*. Bawahan akan sangat termotivasi ketika melihat atasannya memberikan teladan. Pengelolaan *spiritual capital* bisa menjadi penguat sistem pengawasan kerja karena terdapat paradigma bekerja demi Tuhan di dalamnya dimana setiap individu akan merasa bekerja adalah sebuah ibadah. Dengan paragdima tersebut perusahaan yakin bahwa karayawan akan mendapatkan konsep diri yang positif. Menurut Demirutku (2009) individu dengan konsep diri positif akan mengembangkan sikap-sikap seperti kepercayaan diri, harga diri dan kemampuan untuk melihat dirinya secara realistis. Kemudian individu dapat menilai hubungan dengan orang lain secara tepat dan akan menumbuhkan penyesuaian sosial yang baik. Sebaliknya, self

concept negatif akan menggambarkan perasaan tidak mampu dan rendah diri. Individu akan merasa ragu dan kurang percaya diri. *Spiritual capital* juga adalah modal yang dapat dikelola untuk meningkatkan kemampuan persaingan bisnis sebuah perusahaan.

Keterbatasan Penelitian dan Saran

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah, subjek penelitian ini memakai subjek lokasi yang karyawan Datel PT. Telkom yang terbilang sedikit. Hanya 13 orang yang bekerja di Datel Salatiga, lebih sedikit daripada Datel yang berada di Jawa Tengah. Di lain sisi, di Datel Salatiga ini di dominasi oleh 1 agama. Dipenelitian berikutnya peneliti berharap ada banyaknya informasi yang beragam dan tidak di dominasi oleh 1 agama. Penelitian soal internalisasi nilai spiritual juga perlu di teliti di Witel PT. Telkom, karena sebelum Datel, Witel lah yang di menerima sistem organisasi tersebut dan Witel berada di kota-kota yang besar yang mempunyai karyawan dan konsumen yang besar pula.

Implikasi Teori Dan Terapan



Gambar 5.1 Model Implikasi dari SCM.

Dari penelitian diatas dapat diketahui bahwa SCM dapat mengubah konsep diri seorang karyawan dimana SCM sendiri menanamkan nilai-nilai spiritual dan diinternalisasi agar dapat mengubah konsep diri seseorang menjadi positif. Dari nilai-nilai spiritual yang ditanamkan dalam SCM yang dapat diterima dan diinternalisasikan oleh karyawan baik di lingkungan kerja dan juga di kehidupan sehari-hari.

Menurut peneliti PT. Telkom harus melakukan studi banding ke perusahaan-perusahaan yang menggunakan sistem organisasinya memakai *based on spiritual*. Agar dapat membandingkan apakah cara yang digunakan sudah baik atau belum. Karena semakin maju perusahaan tentunya akan semakin banyak tantangan yang akan dihadapi, salah satu faktornya bisa terjadi seperti semakin banyak karakter yang ada di dalam lingkungan kerja tentunya harus berinovasi agar bisa bersaing dengan kompetitor yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- A.W.S, Sudhamek, 2016. Menjadi Perusahaan Berbasis Spiritualitas. Salatiga
- Bahaudin, Taufik, 2007. *Brainware Leadership Mastery – Kepemimpinan Abad Otak dan Milenium Pikiran*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Casson M, Wadeson. 2014. *The economic theory of international supply chains: A systems view*. International Journal of the Economics of Business.
- Demirutku, Kursad. 2007. Parenting Styles, Internalization of Values, and The Self-Concept. In Partial Fulfilment of The Requirements For The Degree of Doctor of Philosophy in The Department Of Phychology. Middle East Technical University.
- Ekwutosi and Moses. 2013. Internalization of Organizational Culture : A Theoretical Perspective. International Journal of Business Tourism and Applied Sciences Vol.1 No.2. Nigeria : University of Science and Technology.
- Garcia, Carla. 2012. *“Spiritual Capital” : The new border to cross*. Journal Of Applied Ethics. Issue 3.
- Koeniq, H. M. D. 2002. Spirituality in patient care: Why, how, when, and what. Philadelphia & London: Templeton Foundation Press.
- Kotter, John. 2001. *What Leaders really do?*. Harvard Business Review. Cambridge, USA
- Liu, Alex. 2010. “Measuring Spiritual Capital as a Latent Variable”, *The Research Methods Institute 2007, 2008, 2010*
- Meissner, W. 1981. *Internalization in Psychoanalysis*. New York: International Universities Press.
- Nash & McLennan .2001. *Church on sunday, work on monday: The challenges of fusing christian values with business life*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Thompson, J. K., & Stice, E. 2001. Thin-ideal internalization: Mounting evidence for a new risk factor for body-image disturbance and eating pathology. *Current Directions in Psychological Science*, 10, 181–183.
- Thompson, J. K., van den Berg, P., Roehrig, M., Guarda, A. S., & Heinberg, L. J. 2004. The sociocultural attitudes toward appearance scale-3 (SATAQ-3): Development and validation. *International Journal of Eating Disorders*, 35, 293–304.
- Walker, Alan. 2011. *The Relationship between the Integration of Faith and Work with Life and Job Outcomes*. Springer Science+Business Media B.V. 2012
- Wender, Ingeborg. 2004. Relation of Technology, Science, Self-Concept, Interest, and Gender. *Journal of Technology Studies*, v30 n3 p43-51 Sum 2004.
- Zohar, Danah dan Marshall. 2004. *Spiritual Capital*. Bandung: Mizan.

LAMPIRAN

Lampiran pertanyaan wawancara

- Sudah berapa lama anda bekerja di PT. Telkom Indonesia?
- Apakah anda mengerti dan tahu sistem organisasi apa yang diberlakukan di PT. Telkom Indonesia? Dan bagaimana pendapat anda tentang sistem organisasi tersebut?
- Nilai-nilai apa saja yang ditekankan oleh pihak perusahaan dalam program SCM ini?
- Dan menurut bapak apakah nilai-nilai tersebut sudah ada dalam SCM?
- Apakah nilai-nilai SCM tersebut sudah sama seperti dengan nilai-nilai spiritual yang bapak anut?
- Menurut anda, apakah pihak perusahaan sudah tepat dalam menentukan sistem organisasinya?
- Apakah dampak SCM bagi bapak/ibu selama mengikuti pelatihan SCM?
- Apakah bapak dapat melakukan hal tersebut (sistem organisasinya) di lingkungan perusahaan?
- Bagaimana cara witel salatiga melakukan hal tersebut. Padahal SCM sendiri adalah sistem organisasi yang sudah berhasil di kantor pusat (Bandung), yang di mana dikerjakan juga di witel Semarang, Jawa Tengah, apakah hal tersebut juga berhasil dilakukan di witel salatiga?
- Apa yang sudah dilakukan oleh pihak perusahaan witel (wilayah telkom) Salatiga dalam pelaksanaan SCM Framework?
- Yang dilakukan pihak perusahaan dalam mengubah konsep diri karyawannya?
- Apakah sistem organisasi ini sudah cocok untuk perusahaan PT. Telkom wilayah witel salatiga?